

**STUDI KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP TRADISI  
MASYARAKAT MENYEKOLAHKAN ANAK  
DI SDN PASREPAN III PASREPAN PASURUAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada,  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana Strata Satu (S1)  
Ilmu Tarbiyah**

<b>PERPUSTAKAAN</b> IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K T-2010 060 KI	No REG : T-2010/KI 1060 ASAL BUKU : TANGGAL :

**Oleh:**

**MIFTAKHUL KHOIROH**  
**NIM. D33206020**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
FAKULTAS TARBIYAH  
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
SURABAYA**

**2010**

GADJAHBELANG  
8439407-5953789



## PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh:

Nama : MIFTAKHUL KHOIROH

NIM : D33206020

Judul : STUDI KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP TRADISI MASYARAKAT DI SEKOLAH DASAR NEGERI III PASREPAN PASURUAN

Ini telah diperiksa dan di setujui untuk diujikan.

Surabaya, 13 Agustus 2010

### Pembimbing,

Wm

**Drs. H.A. Hamid Syarif, M.H**  
NIP. 195104121980031003

## **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Miftakhul Khoiroh

NIM : D33206020

Jurusan : Kependidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya buat ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi dari perbuatan tersebut.

Surabaya, 19 Agustus 2010  
Yang Membuat Pernyataan,

**Miftakhul Khoiroh**  
NIM. D33206020















B. Penyajian Data dan Analisi data .....	69
1. Penyajian Data .....	69
a. Perencanaan Kebijakan .....	69
b. Implementasi Kebijakan .....	75
c. Evaluasi Kebijakan .....	78
d. Institusionalisasi Kebijakan .....	79
2. Analisi Data .....	79
a. Perencanaan Kebijakan .....	80
b. Implementasi Kebijakan .....	81
c. Evaluasi Kebijakan .....	88
d. Institusionalisasi Kebijakan .....	89
 <b>BAB IV : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	93
B. Saran .....	94
DAFTAR PUSTAKA .....	xiii
LAMPIRAN .....	xvi



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Kehidupan suatu masyarakat pada prinsipnya mengikuti suatu tata kelakuan yang kompleks. Tata kelakuan yang kompleks itu dalam prakteknya dapat berupa cita-cita, norma, pendirian, sistem hubungan sosial, kepercayaan, sikap, aturan, hukum, undang-undang, dan lain sebagainya. Keseluruhan itulah yang mendorong manusia untuk bertingkah laku.<sup>1</sup>

Sistem hubungan sosial dapat terjadi karena adanya kesatuan hidup setempat atau *community*. Salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya sistem hubungan sosial adalah faktor hubungan religius. Salah satu wujud dari hubungan religius itu adalah emosi keagamaan yang merupakan getaran jiwa yang pada suatu ketika dapat menghinggapi seseorang, namun dapat pula menghilang seketika. Emosi keagamaan itulah yang mendorong orang untuk berlaku serba religius, artinya manusia akhirnya sadar akan adanya yang ghaib yang merupakan sumber kekuatan yang diluar dirinya, bahkan lebih jauh manusia mempercayai adanya makhluk halus yang menempati alam sekeliling tempat tinggalnya.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Abdullah Masmuh, Muslimin Mahmud, *Agama Tradisional*, ( Yogyakarta: PT LKiS, 2003), h. 135

<sup>2</sup> Abdullah Masmuh, Muslimin Mahmud, *Agama Tradisional*, h. 136

Dalam Kamus Filsafat (1996: 1.115-1.116), tradisi merupakan adat istiadat, ritus-ritus, ajaran-ajaran sosial, pandangan-pandangan, nilai-nilai, dan aturan-aturan perilaku, yang diwariskan dari generasi ke generasi. Takdir atau hidup dan mati sebuah tradisi sangat bergantung dan ditentukan oleh dua faktor. Pertama, pengguna atau pemakai tradisi (masyarakat). Kedua, pihak yang berkuasa atau pemerintah.<sup>3</sup>

Salah satu adat atau kebiasaan orang Jawa adalah mencari hari baik. Biasanya hari baik atau hari bahagia digunakan untuk memulai peristiwa besar seperti pernikahan, membuka usaha, atau mendirikan rumah<sup>4</sup>

Ini hanyalah kebiasaan memperhatikan dan menghitung hari. Karena di zaman modern ini orang sudah tidak lagi mempergunakan hitungan ini, akan tetapi telusur punya telusur ternyata masih ada yang melakukan suatu perhitungan hari yang bertujuan untuk mencari hari baik, bukan untuk memulai peristiwa besar seperti pernikahan, membuka usaha, atau mendirikan rumah, melainkan untuk menyekolahkan anak.

Disuatu daerah yaitu di Pasrepan Pasuruan, dimana masyarakat disana sebagian masih menganggap hal tersebut adalah suatu keyakinan yang telah mereka percayai sejak dulu dan sudah menjadi suatu tradisi atau kebiasaan, akan tetapi suatu tradisi tersebut juga merugikan mereka yaitu menyekolahkan anak

---

<sup>3</sup> <http://sundaislam.wordpress.com/2008/10/14/tradisi-masyarakat-dalam-hidup-dan-mati/>

<sup>4</sup> <http://movanugraha.info/2010/05/23/mencari-hari-baik-menurut-adat-jawa/>



mereka dengan mencari hari baik dulu dan ini adalah bertentangan dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa sekolah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan umat manusia.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.<sup>5</sup>

Kepala sekolah merupakan pimpinan pada lembaga yang dipimpinnya, maju dan berkembangnya suatu lembaga tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Pimpinan adalah orang yang melakukan kegiatan dalam usaha mempengaruhi orang lain yang ada dilingkungannya pada situasi tertentu agar orang lain mau bekerja dengan rasa penuh tanggung jawab demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Mahjoso Midjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ( Jakarta : PT Rajasa Grafindo Persada, 1999 ), h. 81

<sup>6</sup> Mahjoso Midjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h 83



Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan program kebijakan tersebut diasumsikan merupakan hasil dari kerja keras dan kepiawaian kepala sekolah dalam membuat kebijakan-kebijakan operasional, keberhasilan tersebut tentu saja tidak terlepas dari peran dan campur tangan guru, para staf dan juga orang tua murid.<sup>7</sup>

Apabila kepala sekolah dikaitkan dengan tradisi masyarakat, dimana tradisi tersebut lebih dianggap oleh masyarakat adalah suatu keyakinan. Maka tugas seorang kepala sekolah dalam membuat suatu kebijakan adalah sangat dibutuhkan dan tentunya sangat ditunggu-tunggu oleh masyarakat. Kalau masyarakat diartikan sebagai sejumlah manusia yang hidup bersama cukup lama sehingga dapat menciptakan satu kebudayaan, maka di Indonesia sekarang ada banyak masyarakat. Tiap-tiap suku bangsa adalah masyarakat tersendiri. Dalam usaha membentuk “ *single society* “ satu masyarakat Indonesia dari “ *plural society* “ yang ada sekarang, kita harus mampu membedakan antara 3 macam kebudayaan :<sup>8</sup>

1. *Super –Culture*, yaitu kebudayaan satu untuk seluruh masyarakat Indonesia, misalnya satu bahasa Indonesia, satu filsafat dasar.
2. *Culture*, yaitu kebudayaan yang sejak dahulu dimiliki oleh tiap-tiap suku bangsa.

---

<sup>7</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ( Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007 ), h. 216

<sup>8</sup> Soerjono Soekamto dan Soleman b. Taneko, *Hukum Adat Indonesia*, ( Jakarta : PT Rajawali Perss, 1986 ), h. 41



3. *Sub-Culture*, yaitu variasi dari culture yang dimiliki oleh tiap-tiap kelompok atau golongan dalam suatu suku bangsa, misalnya dialect bahasa.

Suasana tradisional masyarakat desa bisa dilihat dari hidup bersama yang bercorak :<sup>9</sup>

#### 1. Keagamaan

Keagamaan (*religius*). Bersifat kesatuan batin, orang segolongan merasa satu dengan golongan seluruhnya dan tugas persekutuan adalah memelihara keseimbangan lahir dan batin antara golongan dan lingkungan alam hidupnya (*levensmilieu*).

Menurut kepercayaan tradisional Indonesia, tiap-tiap masyarakat diliputi oleh kekuatan ghaib, yang harus dipelihara agar supaya masyarakat itu tetap bahagia. Perbuatan-perbuatan bersama atau perbuatan-perbuatan perseorangan, misalnya membuka tanah, membikin rumah, dan sebagainya, perlu disertai dengan upacara religius yang bermaksud menggunakan kekuatan ghaib agar supaya perbuatan itu berhasil baik.

#### 2. Kemasyarakatan

Hidup bersama di dalam masyarakat tradisional Indonesia bercorak kemasyarakatan, bercorak komunal. Manusia di dalam suatu adat adalah orang yang terikat kepada masyarakat. Ia bukan orang-orang (individu) yang pada dasarnya bebas dalam segala tingkah laku perbuatannya asal saja tidak melanggar batas-batas hukum yang telah ditetapkan baginya. Tiap-tiap warga

---

<sup>9</sup> Soepomo, *Bab-Bab Tentang Hukum Adat*, ( Jakarta : Pratnya Paramita, 1989 ), h. 68





oleh masyarakat yang keagamaannya cukup kental dan anti ilmu non agama (umum), mereka menempatkan anaknya di Pondok Pesantren. Disisilain lembaga pendidikan agama (Pondok Pesantren) diselenggarakan setelah Hari Raya Idul Fitri. Hal tersebut diatas tentunya sangat menjadi beban bagi pengelola lembaga-lembaga formal (kepala sekolah) yang dilaksanakan oleh pemerintah dalam merekrut siswa baru.

Tradisi masyarakat yang sedemikian rupa tentunya sangat bertentangan dengan aturan yang ada dan sudah ditetapkan oleh pemerintah. Maka hal ini butuh suatu pembenahan dan perubahan atau bentuk kebijakan dari kepala sekolah untuk menyikapi tradisi masyarakat tersebut, salah satunya adalah kebijakan kepala sekolah SDN III Pasrepan Pasuruan.

Atas dasar latar belakang inilah penulis mendapat inspirasi untuk mengadakan suatu penelitian yang berjudul "STUDI KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP TRADISI MASYARAKAT MENYEKOLAHKAN ANAK DI SEKOLAH DASAR NEGERI III PASREPAN PASURUAN".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, penelitian Studi Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak di Sekolah Dasar Negeri III Pasrepan Pasuruan tersebut, maka penulis memfokuskan pada beberapa masalah, yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan pasuruan ?

2. Bagaimana tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan pasuruan ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan pasuruan.
2. Untuk mengetahui bagaimana tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan pasuruan

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi peneliti

Dengan penelitian ini akan menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman penulis, khususnya yang berkenaan dengan masalah penelitian ini.

2. Bagi Lembaga Obyek peneliti.

Dengan adanya penelitian ini setidaknya dapat dipakai sebagai masukan bagi kepala SDN III Pasrepan Pasuruan untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih produktif demi terbentuknya siswa-siswi yang berkualitas dimasa depan.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini akan turut memperkaya khazanah ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu tarbiyah pada khususnya.



## E. Definisi Operasional

Ruang lingkup dalam penelitian Studi Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak di SDN III Pasrepan Pasuruan, meliputi :

1. Kebijakan dalam pendidikan adalah suatu keputusan yang tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan perubahan tingkah laku yang membuat patuh terhadap keputusan dalam pendidikan tersebut.<sup>10</sup>
2. Kepala sekolah merupakan seorang figur kunci dalam mempengaruhi orang lain supaya dapat membuat keputusan yang tepat didalam membuat kebijakan yang dapat menyiapkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar.<sup>11</sup>
3. Tradisi biasanya didefinisikan sebagai cara mewariskan pemikiran, kebiasaan, kepercayaan, kesenian dari generasi ke generasi, dari leluhur ke anak cucu secara lisan. Tradisi merupakan hasil cipta dan karya manusia, yang mempunyai objek material, kepercayaan, khayalan, kejadian atau lembaga serta diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.<sup>12</sup>

Secara umum tradisi biasanya dimaksudkan untuk menunjukkan kepada sesuatu nilai, norma dan adat kebiasaan tertentu yang berbaur lama dan

---

<sup>10</sup> Charles O. Jones, Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy), (Jakarta : PT Raja Grafindo, 1996), h 47

<sup>11</sup> Lembaga Administrasi Negara RI, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, (Jakarta : LSM dan SDM, 1978)hal. 24

<sup>12</sup> Sal Murgiyanto, *Tradisi dan Inovasi: Beberapa Masalah Tari di Indonesia*. (Jakarta: Wedatama Widya Sastra, 2004)h 10

berlangsung hingga kini, masih diterima dan diikuti bahkan dipertahankan oleh masyarakat tertentu.<sup>13</sup>

Masyarakat adalah sekumpulan orang yang hidup bersama pada suatu tempat atau wilayah dengan ikatan aturan tertentu atau bisa dikatakan segolongan orang-orang yang mempunyai kesamaan tertentu.<sup>14</sup>

Masyarakat dapat berarti, suatu golongan sosial yang anggota-anggotanya mempunyai persamaan nilai-nilai sikap, tingkah laku dan kepentingan seperti masyarakat ras, masyarakat gereja, masyarakat suku, masyarakat rukun tetangga, dan sebagainya.<sup>15</sup>

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa tradisi masyarakat adalah kepercayaan atau keyakinan yang dimiliki oleh segolongan orang yang telah menjadi kebiasaan dalam kehidupan mereka. Tradisi tersebut bisa turun temurun baik melalui lisan kepada anak cucu atau dengan kepercayaan masing-masing.

4. SD adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan enam tahun, SD merupakan bagian dari pendidikan dasar.<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Budiono Herusatoto, *Simbolisme Dalam Budaya Jawa*. (Yogyakarta :Hanindita Graha Widya, 2003)h 93

<sup>14</sup> Departemen Pendidikan Nasional Pusat Bahasa, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta : 2008), h. 994

<sup>15</sup> A. Ahmadi, *Sosiologi Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1991), h. 105

<sup>16</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Sekolah dasar*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h. 3



## F. Metodologi Penelitian

Penelitian merupakan alat yang sangat penting dalam mengembangkan pengetahuan, untuk meningkatkan kemajuan dan untuk memungkinkan manusia berhubungan secara efektif dengan lingkungannya, mencapai maksudnya serta menyelesaikan konfliknya.<sup>17</sup> Komponen yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

### 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang mana dalam mengkaji masalah yang diangkat penulis, penulis berusaha mengumpulkan informasi aktual dari gejala yang ada.

Jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah proses penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data yang tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>18</sup>

Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang didalamnya meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu system pemikiran atau peristiwa dimasa sekarang.<sup>19</sup>

Jadi dalam penelitian ini, penulis menggambarkan bagian kebijakan kepala sekolah menyikapi adat-istiadat masyarakat yang berlangsung dilapangan. Dari hasil tersebut penulis mengungkapkan bentuknya.

---

<sup>17</sup> Wayan Ardhana, *Bacaan Pilihan dalam Metode Penelitian Pendidikan*, ( Jakarta : Depdikbut, 1987 ), h. 13

<sup>18</sup> Lexy. J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ( Bandung : PT Remaja Rosydakarya, 2007 ), h. 14

<sup>19</sup> M. Nasir, *Metode Penelitian*, ( Jakarta : Ghalia Indonesia, 2003 ), h. 54

## 2. Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi di SDN III Pasrepan Pasuruan yang letaknya di desa Pasrepan Pasuruan. Adapun subjek penelitiannya meliputi :

- a. Kepala sekolah
- b. Guru
- c. Siswa
- d. Masyarakat Pasrepan Pasuruan.

## 3. Jenis dan Sumber Data

Data adalah bahan keterangan tentang sesuatu objek penelitian.<sup>20</sup> Data kualitatif diungkapkan dalam bentuk kalimat serta uraian-uraian, bahkan dapat berupa cerita pendek. Jadi beberapa data tertentu, dapat menunjukkan perbedaan dalam bentuk jenjang atau tingkatan, walaupun tidak jelas batas-batasnya.

Dalam hal ini, jenis data yang akan dicari adalah segala kata dan tindakan yang relevan dengan masalah yang akan diteliti yakni mengenai tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan Pasuruan sekaligus bagaimana cara atau kebijakan kepala sekolah dalam menangani suatu permasalahan.

---

<sup>20</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial : Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*, (Surabaya : Airlangga University Press, 2001 ), h. 123



Sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh.<sup>21</sup>

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

a. Metode observasi

Metode observasi yaitu pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan sesuatu alat indra.<sup>22</sup> Teknik observasi ini dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subjek dan memasuki latar atau suasana tertentu dengan tujuan melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa-peristiwa dalam latar yang memiliki hubungan dengan tujuan penelitian tersebut. Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data tentang lokasi penelitian, letak geografis, serta sarana prasarana di SDN III Pasrepan Pasuruan.

b. Metode wawancara (interview)

Metode wawancara (interview) yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara).<sup>23</sup> Untuk mengetahui jenis kebijakan kepala sekolah terhadap tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan Pasuruan.

<sup>21</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, ( Jakarta : Rineka Cipta, 1993 ), h. 102

<sup>22</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 128

<sup>23</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, h. 128

Metode ini ditujukan kepada kepala sekolah, guru, murid, dan orang tua yaitu masyarakat setempat. Wawancara digunakan untuk mengecek data tentang hal-hal yang berkaitan dengan gambaran umum objek penelitian kebijakan kepala sekolah terhadap tradisi masyarakat menyekolahkan anak melalui teknik penelitian ini peneliti berupaya untuk menemukan pengalaman-pengalaman subjek informan peneliti dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan dipersiapkan terlebih dahulu sesuai dengan tujuan penggalan data yang diperlukan dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan tetapi kemungkinan bisa terjadi penyimpangan dari rencana, karena situasinya berubah serta sikap dan pengetahuan subjek kemungkinan diantara mereka ada yang sangat terbuka, ada yang tertutup dan ada yang memang tidak begitu banyak mengetahui tentang fenomena yang dicari peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan panduan pertanyaan secara tidak terstruktur tetapi tidak terfokus penggalan data tentang sejarah di SDN III Pasrepan Pasuruan, tentang jenis-jenis kebijakan dan kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak di SDN III Pasrepan Pasuruan dalam hal ini peneliti masih menjadikan kepala sekolah sebagai nara sumber penelitian ini.



c. Metode dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan penyidik.<sup>24</sup> Ditujukan kepada guru serta staf. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang bersifat dokumentasi seperti struktur organisasi, profil sekolah, buku panduan sejarah sekolah, jumlah karyawan dan latar belakang pendidikannya. Selain itu juga buku panduan rencana kebijakan kepala sekolah, dan untuk memperoleh data tentang rencana kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan di SDN III Pasrepan Pasuruan.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data yaitu proses pengorganisasian dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.<sup>25</sup>

Analisis data kualitatif sebenarnya bertumpuh pada strategi deskriptif kualitatif maupun verifikasi kualitatif, strategi deskriptif kualitatif berintikan cara berfikir induktif dan deduktif pada strategi verifikasi kualitatif. Penggunaan kebijakan deskriptif kualitatif dimulai dari analisis berbagai data yang terhimpun dari suatu penelitian, kemudian bergerak kearah pembentukan

<sup>24</sup> Lexy. J. Meleong, MA, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung : PT Remaja Rosydakarya, 1999), h. 161

<sup>25</sup> Lexy, J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 103

kesimpulan kategoris atau ciri-ciri umum tertentu. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menggambarkan kejadian faktual dan akuarat mengenai faktor-faktor yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di SDN III Pasrepan Pasuruan.

Ada berbagai teknik untuk menganalisis data yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut, antara lain : Reduksi data, Display data, atau penyajian data, Pengambilan kesimpulan.<sup>26</sup>

- a. Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok laporan penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian kita. Data-data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan. Reduksi data dilakukan selama proses pengumpulan data berlangsung.
- b. Display data atau penyajian data ialah menyajikan data dalam bentuk network, chart atau grafik dan sebagainya. Dengan demikian, peneliti dapat menguasai data dan tidak terbenam dengan setumpuk data. Dalam penyajian data, semua data yang diperoleh baik itu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dinarasikan hingga membentuk penjelasan yang kongkrit sesuai dengan judul penelitian.

---

<sup>26</sup> Husaini Usman, dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sistem*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996 ), h. 86-87





### G. Sistematika Pembahasan

Bab I, dalam bab ini berisikan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Definisi Istilah, Metode Penelitian, dan Sistematika Pembahasan. Dalam hal ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana arti dan nilai penulisan skripsi.

Bab II dalam skripsi ini berisi a) Tentang tinjauan kepala sekolah yang meliputi pengertian kepala sekolah, tugas kepala sekolah, dan tanggung jawab kepala sekolah. b) Konsep dasar kebijakan kepala sekolah yang meliputi peran kepala sekolah dalam kebijakan pendidikan, pengertian kebijakan dalam pendidikan, proses penyusunan kebijakan. c) Tradisi masyarakat. d) Kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak yang meliputi perencanaan kebijakan, implementasi kebijakan, evaluasi kebijakan, dan institusionalisasi kebijakan.

Bab III berisikan mengenai laporan hasil penelitian, sejarah singkat berdirinya dan perkembangan SDN III Pasrepan Pasuruan, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan dan murid, keadaan sarana dan prasarana, serta keadaan masyarakat Pasrepan dan hasil penelitian yang berisi tentang penyajian data dan analisa data yaitu Studi Kebijakan Kepala Sekolah Terhadap Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak di SDN III Pasrepan Pasuruan.





## BAB II

## KAJIAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Kepala Sekolah

### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam organisasi atau lembaga tidak akan terlepas dari seorang pemimpin dan tanpa adanya seorang pemimpin dalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik atau lancar, sulit mengelolah, membina, mengembangkan, bahkan cenderung acak-acakan, sebab keadaan pemimpin sebagai mobilisator memutuskan segala sesuatu mempengaruhi orang-orang yang berkumpul wadah yang dipipinnya. Namun sebelum membahas pengertian kepala sekolah penulis memandang perlu untuk menjelaskan pengertian kepemimpinan, karena pengertian kepala sekolah termasuk ruang lingkup pemimpin.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah figure kunci untuk mempengaruhi orang lain supaya dapat membuat keputusan yang tepat didalam membuat suatu kebijakan yang dapat menyiapkan kemampuan guru dalam proses belajar mengajar.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Lembaga Administasi Negara RI, *Manajemen Dalam Pemerintahan*, (Jakarta : LSM dan SDM, 1978)hal. 24



Secara umum kepala sekolah yang efektif memfokuskan tindakan-tindakannya dan penetapan tujuan sekolah, mendefinisikan tujuan sekolah, memberikan sumber-sumber yang diperlukan untuk terjadinya belajar-mengajar. Tindakan-tindakan untuk mensupervisi dan mengevaluasi guru, mengkoordinasi program-program pengembangan staf, dan menciptakan hubungan sejawatan dengan dan antar guru.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, dan kebijakan yang dibuat kepala sekolah mengenai peranannya sebagai kepala sekolah di bidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas administrator dapat memperluas harapan-harapan atas kebijakan kepala sekolah.<sup>2</sup>

## 2. Tugas Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah adalah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengejaran makin menjadi efektif dan efisien, begitupula kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar-mengajar sehingga para guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik, dalam melaksanakan tugas tersebut kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang ganda yaitu melaksanakan

---

<sup>2</sup> Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo *Kepemimpinan Dalam Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1982) hal.39

administrasi sekolah sehingga para guru bertambah dalam menjalankan tugas pengajaran dan membimbing pertumbuhan anak didik.

Tugas-tugas kepala sekolah pendidikan untuk memajukan pengajaran yaitu :

- a. Membantu orang-orang dan masyarakat sekolah dan merumuskan tujuan-tujuan pendidikan.

Stabilitas lembaga-lembaga social seperti sekolah-sekolah dipandang gawat oleh banyak orang. Perbedaan kebudayaan masyarakat harus diiringi dengan perubahan kelembagaan. Salah satu tugas penting dari administrator sekolah adalah membantu orang-orang masyarakat sekolah untuk mengidentifikasi dengan jelas dengan apa yang ingin kepala sekolah memerlukan perencanaan yang sangat matang.<sup>3</sup>

Para pemimpin dalam melakukan kebijakan biasanya menyadari, bahwa perubahan-perubahan pandangan sering berlangsung lambat. Tidak ada satu cara yang terbaik bagi masyarakat untuk merumuskan tujuan-tujuan sekolah mereka, masing-masing masyarakat memerlukan perencanaan dan organisasi yang berbeda-beda dari kebijakan kepala sekolah.

---

<sup>3</sup> Wahyudi, *Manajmen Konflik dan Organisasi* (Bandung: alfabeta, 2006)hal. 111



- b. Menunjang proses belajar mengajar dan mengembangkan efektifitas mengajar.

Siapa saja yang bekerja memajukan pengajaran menyadari perlunya partisipasi guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang senantiasa berhubungan dengan murid-murid. Usaha yang sering dilakukan oleh Pembina adalah penerbitan bulletin-buletin, penataran dan sebagainya. Penelitian membuktikan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut berpengaruh kecil terhadap proses belajar mengajar.

Sekarang banyak pemimpin yang yakin, bahwa perencanaan, pelaksanaan rencana, evaluasi hasil, dan revisi rencana pada masing-masing lembaga pendidikan merupakan unsure-unsur penting dari program pembinaan pengajaran yang efektif. Tanggung jawab Pembina pendidikan adalah memberikan pelayanan-pelayanan bagi staf sekolah, misalkan berupa staf koordinasi, pelayanan konsultan, sumber-sumber pelajaran, kesempatan penataran pendidikan dalam dinas, dan bantuan penasehat ahli dari perguruan tinggi atau instansi lainnya.

- c. Membentuk unit organisasi yang produktif.

Masing-masing anggota organisasi mempunyai nilai-nilai yang mendahulukan tujuan organisasi. Nilai-nilai tersebut menuntun tindakan

pencapaian tujuan. Nilai-nilai juga menjadi criteria untuk mengevaluasi pencapaian tujuan.<sup>4</sup>

Dengan demikian, nilai-nilai itu harus diwujudkan dalam tindakan dalam hubungan-hubungan diantara anggota organisasi, selaras dengan tujuan yang hendak dicapai yaitu sebagai berikut :

- 1). Mengonsep tanggung jawab-tanggung jawab
  - 2). Desentralisasi kepemimpinan.
  - 3). Pemberian penilaian terus menerus.
  - 4). Komonikasi yang efektif.
3. Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Banyak tulisan tentang kepemimpinan demokratis yang menekankan pentingnya kepemimpinan mendadak atau situasional dan memendang pemimpin sebagai fasilitator kelompok. Hal ini menyebabkan kebingungan beberapa pemimpin pendidikan mengenai tanggung jawab mereka.

Berikut ini adalah beberapa tanggung jawab dari para pemimpin resmi termasuk didalamnya kepala sekolah, superintenden, ketua departemen, supervisor, konsultan dan guru-guru kelas.

- a. Pemimpin resmi diangkat dengan harapan bahwa ia akan memimpin.
- b. Pemimpin resmi bertanggung jawab mengidentifikasi kebutuhan akan perubahan kurikulum dan pembinaan pengajaran, serta memenuhi kebutuhan itu.

---

<sup>4</sup> Wojosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 79



- c. Pemimpin resmi dipercaya oleh masyarakat untuk melaksanakan tugasnya.
- d. Pemimpin harus mampu mengenal dan memanfaatkan segenap sumber dalam meningkatkan kesejahteraan murid-murid.
- e. Pemimpin perlu mencegah kecenderungan untuk terpisah dari pihak yang berperan lain.<sup>5</sup>

Kepala sekolah berperan pula untuk mengembangkan kepemimpinan staf sekolah. Ia senantiasa harus bekerja bersama staf dalam pemecahan masalah maupun pembuatan keputusan melalui hubungan tatap muka individual atau kelompok. Diantara guru-guru dapat dipilih wakil-wakil untuk duduk dalam dewan penasehat sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab pula dalam masyarakat dalam mengekspresikan harapan-harapan mereka terhadap program sekolah. Dalam organisasi orang tua murid dan guru, kepala sekolah menjadi orang kunci yang bertindak sebagaimana sumber dan interpretasi sekolah.

Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengemban tiga tugas pokok yaitu :

- a. Kepala sekolah selaku administrator pendidikan.

Kepala sekolah adalah administrator pendidikan dan lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai administrator ia harus mengetahui adanya komponen-komponen pendidikan di sekolah, bagaimana ia

---

<sup>5</sup> Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, hal. 106

memberikan pelayanan dan mengkoordinasikan komponen tersebut, didalam penyelenggaraan keseluruhan kegiatan pendidikan di sekolah agar tercapai tujuan yang diharapkan.<sup>6</sup>

b. Kepala sekolah selaku supervisor pendidikan.

Supervisi merupakan kegiatan atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing pertumbuhan guru-guru sehingga lebih efektif.<sup>7</sup> Pengertiannya adalah sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah.

c. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan

Kepala sekolah pemimpin pendidikan yang mempunyai peraturan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah.<sup>8</sup>

## B. Konsep Dasar Kebijakan Kepala Sekolah

## 1. Peran Kepala Sekolah Dalam Kebijakan Pendidikan

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing. yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan

<sup>6</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Superfisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1999) hal. 106

<sup>7</sup> Soewadjaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Jogja Karta : Kamisius, 1984), hal.33

<sup>8</sup> Soewadji Lazarut, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, hal. 60



pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seseorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategi dari keputusan yang diambilnya semakin besar pula. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, keputusan yang diambilnya pun lebih mengarah kepada hal-hal yang operasional. Terlepas dari keputusan yang diambil, apakah pada kategori strategic, taktis, teknis atau operasional, kesemuanya tergolong pada penentuan arah dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi dan lembaga. Setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, di depan menjadi teladan, ditengah membina kemauan, dibelakang menjadi pendorong.

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bias diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertanggung jawaban . siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.

Kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo persada, 1999), h.85



Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang di emban oleh sekolahnya. Sebagai lustrasi dapat dikemukakan misalnya, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan melakukan pengelolaan keuangan dengan sebaik-baiknya di sekolah. Kemampuan ini diperlukan, karena kalau dulu kepala sekolah diberi bantuan oleh pemerintah dalam bentuk sarana dan prasarana pendidikan yang sering kurang bermanfaat bagi sekolah, maka dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan, bantuan langsung diberikan dalam bentuk uang, maka diapakan uang tersebut tergantung sepenuhnya kepada kepala sekolah yang penting dia dapat mempertanggungjawabkannya secara profesional.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP28 tahun 1990 bahwa “ kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan administrasi sekolah, pembinaan, tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (bandung : PT Remaja Rosda Karya,2006), h.25



Apa yang diungkapkan diatas menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Disamping itu perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan disekolah juga cenderung bergerak maju semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan-tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala sekolah secara profesional untuk mensukseskan program-program pemerintah yang sedang digulirkan, yakni otonomi daerah , desentralisasi pendidikan, manajemen berbasis sekolah, kurikulum berbasis kompetensi, dan undang-undang Sisdiknas, yang kesemuanya itu menuntut peran aktif dan kinerja profesional kepala sekolah.

Pengembangan profesionalisme kepala sekolah merupakan tugas dan wewenang para pengawas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Pendidikan Nasional. Tanggung jawab pengawas sekolah adalah meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar serta bimbingan peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, melaksanakan pengawasan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan penugasannya pada lembaga pendidikan seperti Taman Kanak-Kanak,





## 2. Pengertian Kebijakan Dalam Pendidikan

Kebijakan pendidikan nasional telah dirumuskan dalam ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia nomor II/MPR/1983 tentang Garis-Garis Besar Haluan Negara sebagai pola umum pembangunan nasional mengarahkan rangkaian program pembangunan di segala bidang untuk mewujudkan tujuan nasional seperti tercantum didalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 khusus mengenai Pendidikan Nasional dinyatakan :

“Pendidikan Nasional berdasarkan pancasila, bertujuan untuk meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, memperkuat kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air, agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bersama-sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa “.<sup>12</sup>

Berdasarkan Garis-Garis Besar Haluan Negara itu jelaslah bahwa peserta didik pada khususnya dan generasi muda pada umumnya harus diberi kesempatan untuk memperoleh pendidikan sejarah perjuangan bangsa dalam rangka pendidikan pancasila dari masa sebelum kemedekaan sampai dengan masa perjuangan menegakkan, mempertahankan, membela dan mengisi kemerdekaan. Karena itu, menjadi tugas Departemen Pendidikan Dan

---

<sup>12</sup> Ary Gunawan, *Kebijakan-kebijakan Pendidikan*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 1995), h.113

Kebudayaan untuk merencanakan, mengembangkan dan melaksanakan pendidikan. Sejarah perjuangan sebagai bagian terpadu dari System Kurikulum Nasional.

Pelaksanaan kebijakan itu bertujuan menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya sendiri serta bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Manusia-manusia pembangunan yang dihasilkan diharapkan berperan mewujudkan tujuan nasional yang telah dirumuskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945.

Butir-butir pemikiran dalam kebijaksanaan pendidikan nasional mengandung amanat dan makna bahwa kurikulum sebagai salah satu wahana utama pencapaian tujuan pendidikan nasional harus selalu diperbaiki, perbaikan itu mengarah pembakuan kurikulum nasional sebagai salah satu upaya pengembangan suatu system pendidikan nasional yang sesuai dan terpadu. Perbaikan kurikulum yang dilakukan berlandaskan masukan yang diperoleh dari kegiatan evaluasi kurikulum, uji coba pengembangan kurikulum dan pengalaman lapangan. Masukan itu merupakan umpan balik untuk menyelaraskan kurikulum dengan tuntutan masyarakat, kemajuan pembanguna dalam berbagai bidang kehidupan dan tanda-tanda zaman.

Pembangunan system pendidikan harus mampu memberikan fungsional bagi pembangunan nasional dalam berbagai bidang kehidupan. Tuntutan yang paling mendesak dalam memacu pembangunan pendidikan yang bermutu dan relevan ialah peningkatan kemampuan dalam melakukan analisis kebijakan.



Para analisis kebijakan dalam bidang pendidikan tidak hanya dituntut menguasai teknik-teknik penelitian dan pengembangan, tetapi juga dituntut untuk menguasai isu-isu pendidikan yang relevan, baik itu pendidikan secara internal maupun isu-isu pendidikan dalam kaitannya secara lintas sektoral. Isu-isu pendidikan secara internal akan meliputi system pendidikan berikut komponen-komponennya yang integral. Seperti pendidikan dasar (menanamkan kemampuan dasar), pendidikan menengah baik pendidikan umum maupun pendidikan sebagai persiapan kerja, pendidikan ilmu pengetahuan dan teknologi, pendidikan profesional, pendidikan luar sekolah, serta komponen-komponen penunjang system pendidikan.

Isu-isu pendidikan secara eksternal, yang juga sangat penting untuk dikaji oleh para analisis kebijakan, menyangkut keterkaitan integral antara pendidikan dengan kehidupan masyarakat dalam berbagai bidang seperti politik, ekonomi, dan ketenagakerjaan, lingkungan hidup, serta kehidupan sosial budaya. Penguasaan terhadap isu-isu kebijakan pendidikan, baik secara internal maupun eksternal perlu dibentuk oleh suatu kelompok-kelompok analisis pendidikan yang memiliki latar belakang pendidikan secara interdisipliner. Penguasaan teknologi dalam penelitian dan pengembangan serta isu-isu kebijakan pendidikan tersebut harus senantiasa kekuatan yang perlu terus dikembangkan. Hal itu dilakukan agar mampu melahirkan berbagai gagasan yang berguna dalam upaya menghasilkan alternative

kebijakan dalam membangun system pendidikan yang efisien, bermutu dan sesuai dengan tuntutan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan.

Dalam kenyataannya, kata kebijakan sering digunakan dan dipertukarkan maknanya dengan tujuan, program, keputusan, hukum, proposal, patokan dan maksud besar. Didalam percakapan sehari-hari antara para pembuat keputusan dan rekan-rekannya. Pergantian makna semacam ini bukanlah masalah, biasanya dalam hubungan atau kaitan teknis atau administrative tertentu, kata ini mempunyai acuan khusus yang hanya di mengerti oleh kelompok tertentu.

Kebijakan adalah keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan (Repertitivenness) tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut.<sup>13</sup> Ada 2 buah penggunaan yang luas dari istilah kebijakan ini yang pertama sebagai pengganti kata atau ungkapan pendek dimana pergantian umum sering diasumsikan, dan yang kedua adalah sebagai seperangkat cirri-ciri yang dikhususkan dan diidentifikasi melalui riset.

---

<sup>13</sup> Charles O. Jones, Pengantar Kebijakan Publik (Publik Polecy), (Jakarta : PT Raja Grafindo, 1996), h 47



Analisis kebijakan merupakan suatu prosedur berfikir yang sudah lama dikenal dan dilakukan dalam sejarah manusia, paling tidak sejak manusia mampu melahirkan dan memelihara pengetahuan dalam kaitannya dengan tindakan.<sup>14</sup>

Dengan demikian kebijakan dalam pendidikan yaitu keputusan yang tetap dalam pendidikan yang dicirikan oleh konsistensi dan perubahan tingkah laku yang membuat patuh terhadap keputusan dalam pendidikan tersebut.

### 3. Proses penyusunan kebijakan

Proses sebagai sebuah rangkaian tindakan yang secara *devinitive* berkaitan dengan tujuan.<sup>15</sup> Proses tak pelak lagi dikaitkan dengan segala tindak tanduk social. Para cendekiawan politik mempunyai minat tradisional terhadap proases-proses institusional yaitu rangkaian tindakan atau operasi yang dikaitkan dengan para pembuat undang-undang (*legislature*), para eksekutif, birokrasi, pengadilan, partai politik, dan lembaga-lembaga politik lainnya.

Aspek yang perlu ada dan harus dilakukan dalam penentuan kebijakan adalah membuat perencanaan, karena universal sebuah perencanaan dapat diartikan sebagai suatu desain masa depan yang dianjurkan dengan cara yang efektif untuk memuaskannya.

---

<sup>14</sup> Ace Suryadi dan A. R. Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan : Suatu Pengantar*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1999), h 40

<sup>15</sup> Charles O. Jones, *Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy)*, h. 44

- Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.
- Merumuskan keadaan saat ini.
- Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.
- Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.<sup>16</sup>

Merumuskan keadaan saat ini, pemahaman akan posisi lembaga sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumberdaya-sumberdaya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang. Hanya setelah keadaan lembaga atau organisasi saat ini dianalisa, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut. Tahap ini memerlukan informasi terutama keuangan dan data statistik yang didapatkan melalui komunikasi dalam organisasi.

<sup>16</sup> Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta : BPFE, 1984), h. 79



Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor lingkungan intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, atau mungkin menimbulkan masalah. Walaupun sulit dilakukan, antisipasi keadaan, masalah dan kesempatan serta ancaman yang mungkin terjadi siwaktumendatang adalah bagian esensi dari proses perencanaan.

Tahap terakhir dalam perencanaan meliputi pengembangan berbagai alternative kegiatan untuk pencapaian tujuan, penilaian alternative-alternatif tersebut dan penilaian alternative terbaik diantara berbagai alternative yang ada.

### C. Tradisi Masyarakat

Dalam kehidupan modern ini, makin terasa betapa penting peranan organisasi terhadap kepentingan manusia, tidak ada seorangpun diantara manusia ini rasanya yang dilahirkan sampai saat kematiannya tidak terikat pada organisasi.

Hal ini disamping akibat ketidakmampuan manusia secara fisik dan psikis dalam mencapai berbagai tujuan, juga akibat sifat keberadaan sebagai makhluk social yang selalu terdorong untuk bekerjasama dengan individu yang laen. Manusia disamping dikuasai oleh egonya, mereka akan merasa berbahagia apabila

keberadaannya dapat diterima oleh lingkungannya, hidup bekerjasama dengan manusia lainnya.

Kehidupan suatu masyarakat pada prinsipnya mengikuti suatu tata kelakuan yang kompleks, tata kelakuan yang kompleks itu dalam prakteknya dapat berupa cita-cita, norma, pendirian, system hubungan social, kepercayaan, sikap, aturan, hukum, undang-undang, dan sebagainya. Keseluruhan itulah yang mendorong manusia untuk bertingkahtaku.<sup>17</sup>

Tradisi (Bahasa latin: *traditio*, “diteruskan”) atau kebiasaan, dalam pengertian yang paling sederhana adalah sesuatu yang telah dilakukan sejak lama dan menjadi bagian dari kehidupan suatu kelompok masyarakat, biasanya dari suatu negara, kebudayaan, waktu, atau agama yang sama. Hal yang paling mendasar dari tradisi adalah adanya informasi yang diteruskan dari generasi ke generasi baik tertulis maupun (sering kali) lisan, karena tanpa adanya ini, suatu tradisi dapat punah. Dalam pengertian lain tradisi adalah adat-istiadat atau kebiasaan yang turun temurun yang masih dijalankan di masyarakat. Dalam suatu masyarakat muncul semacam penilaian bahwa cara-cara yang sudah ada merupakan cara yang terbaik untuk menyelesaikan persoalan. Biasanya sebuah tradisi tetap saja dianggap sebagai cara atau model terbaik selagi belum ada alternatif lain.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Muslimin Machmud. Agama Tradisional, (Yogyakarta : LKiS, 2003), hal. 135

<sup>18</sup> <http://jalius12.wordpress.com/2009/10/06/tradisional/>



Seseorang akan merasa yakin bahwa suatu tindakannya adalah betul dan baik, bila dia bertindak atau mengambil keputusan sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku. Dan sebaliknya, dia akan merasakan bahwa tindakannya salah atau keliru atau tidak akan dihargai oleh masyarakat bila ia berbuat diluar tradisi atau kebiasaan-kebiasaan dalam masyarakatnya. Disamping itu berdasarkan pengalaman (kebiasaan)nya dia akan tahu persis mana yang menguntungkan dan mana yang tidak. Di manapun masyarakatnya tindakan cerdas atau kecerdikan seseorang bertitik tolak pada tradisi masyarakatnya.

1. Allah menjadikan masyarakat sebagai penyuruh kebaikan dan pelarang kemungkaran
2. Dalam masyarakat islam, seluruh anak-anak dianggap anak sendiri atau anak saudaranya.

3. Untuk menghadapi orang-orang yang membiasakan dirinya berbuat buruk, islam membina mereka melalui salah satu cara membina dan mendidik manusia, yaitu kekerasan atau kemarahan.
4. Masyarakat pun dapat melakukan pembinaan melalui pengisolasian, pemboikotan, atau pemutusan hubungan kemasyarakatan.
5. Pendidikan kemasyarakatan dapat juga dilakukan melalui kerja sama yang utuh karena bagaimanapun, masyarakat muslim adalah masyarakat yang padu.
6. Pendidikan kemasyarakatan bertumpu pada landasan afeksi masyarakat, khususnya rasa saling mencintai.
7. Pendidikan masyarakat harus mampu mengajak generasi muda untuk memilih teman dengan baik dan berdasarkan ketakwaan kepada Allah. Sesuai fitrahnya, kaum remaja, terutama generasi muda yang sudah akil baligh akan cenderung untuk menyukai orang lain dan berbaur dalam suasana mereka sendiri. Karenanya, mereka harus dikenalkan pada berbagai strategi yang mencegah mereka akrab dengan anak-anak nakal.<sup>19</sup>

Dengan demikian, tampaknya tidak cukup jika hanya mengandalkan kondisi masyarakat mukmin untuk mendidik remaja-remaja kita. Adanya sekolah pun dituntut untuk mengingatkan generasi muda untuk pandai memilih teman dan tidak bergaul dengan orang-orang jahat.

---

<sup>19</sup> Abdurrahman An Nawawi, pendidikan Islam Dirumah, Sekolah, dan Masyarakat, (Jakarta : PT Gema Insani Perss, 1995), hal. 176-186



Dalam hal pendidikan, masyarakat mempunyai tanggung jawab yang besar pada anak-anak yang ada didalam masyarakat tersebut dengan adanya tradisi masyarakat yang masih ada. Apa tradisi yang ada pada sebagian masyarakat Pasrepan, pada dasarnya sebagian dari mereka hanyalah ingin mempertahankan tradisi yang ada, menyekolahkan anak mereka dengan menunggu hari yang baik yaitu mereka berkiblat pada pendidikan pesantren dikarenakan didaerah tersebut adalah lingkungan pesantren.

#### **D. Kebijakan Kepala Sekolah Menyikapi Tradisi Masyarakat Menyekolahkan Anak**

Kebijakan (policy) kepala sekolah secara terperinci mengacu pada komponen pertimbangan akal seperti : perencanaan, pengawasan, pengarahan, perintah dan untuk mencapai tujuan tertentu. Kebijakan kepala sekolah dimaksudkan sebagai aktifitas-aktifitas yang berkenaan dengan perencanaan, pengaturan, pemberian perintah, koordinasi, pengawasan dan penilaian.<sup>20</sup>

Dari sudut proses, kebijakan kepala sekolah berhubungan dengan kegiatan perencanaan, implementasi, evaluasi dan institusionalisasi kebijakan. Uraian berikut ini berkenaan dengan keempat konsep dasar dalam mengelola suatu kebijakan untuk kepala sekolah dalam mengambil keputusan dilihat dari sudut proses tersebut.

---

<sup>20</sup> A. R. Tilar dan Riant Nugroho, kebijakan pendidikan, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), hal. 140











dan memudahkan keterlibatan guru dalam perubahan dengan menyediakan ide dan material yang relevan.

Covey menyarankan kualitas kepemimpinan yang diinginkan, yakni :  
 (a) penjual produk, (b) penghubung informasi, (c) fasilitator, (d) (e) provokator kebijakan, (f) penyusun suber kebijakan, (g) pembantu teknis, (h) penelitian tindakan, (i) pengumpan balik data, (j) pendidik.<sup>25</sup>(3)  
 kebutuhan untuk berorganisasi, kebutuhan ini bermula dari pengembangan kebijakan dibidang bisnis. Adopsi model ini didunia sekolah dilakukan dalam tahun 1986-an oleh Ernes Dale (Stoner). Konsep kopnsep kebutuhan untuk berprganisasi bertolak dari konsepsi bahwa sekolah secara kelembagaan atau kelompok, merupakan sumber perubahan, dan bukannya individual. Dari pada itu, Ernes Dale Dan Stoner, berpendapat bahwa dinamika kelompok dan bukannya ketrampilan individual yang merupakan masalah dan penentu kualitas pemecahan. Strategi kebutuhan untuk berorganisasi yang diusulkan Stoner menyebutkan ada lima jenis pendekatan, (a) Pengambilan keputusan dalam kebijakan, (b) Penyesuaian dalam menuntukan kebijakan, (c) kekompakan dalam menentukan kebijakan, (d) Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan kebijakan mengacu pada lokasi kekuasaan

---

<sup>25</sup> Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Atau Madrash*, (Malang : UIN Malang, 2008), h. 37-38





telah ada, (e) Institusionalisaisi, proses pengintegrasian inovasi kedalam system.<sup>27</sup>

b. Langka-langka kebijakan kepala sekolah

Kebijakan merupakan suatu konsep dasar yang menjadi pedoman dalam melaksanakan sesuatu kepemimpinan dan cara bertindak. Keberhasilan seorang kepala sekolah terdiri atas dua langka, yaitu : Pertama, tujuan yang dicapai oleh organisasi,yang dicapai meliputi kegiatan : (1) Produksi pendanaan, (2) Kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif. Kedua, bimbingan terhadap organisasi , kegiatannya meliputi : (1) Variable kepuasan kinerja guru, (2) Motivasi, (3) Semangat kerja.<sup>28</sup>

c. Factor-faktor penentu kebijakan kepala sekolah

Aktualisasi kebijakan kepala sekolah keberhasilannya mempersyaratkan pada kondisi tertentu. Swearigen dalam bukunya, berkesimpulan bahwa kondisi untuk mencapai keberhasilan implementasi kebijakan kepala sekolah meliputi : (1) Guru dan staf memahami kebijakan kepala sekolah dengan jelas, (2) Guru-guru perlu memahami pengetahuan untuk merencanakan, ketrampilan, dan kemauan untuk mengembangkan dan menjalankan kebijakan kepala sekolah, (3) Memiliki criteria untuk menilai kebijakan kepala sekolah, (4) Antisipasi terhadap

---

<sup>27</sup> Supriono S dan Achmad Safari, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Cabang Jatim : SIC, 2000), h. 73-74

<sup>28</sup> Mahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 49





### 1) Perubahan tingkahlaku.

Setiap adanya kebijakan kepala sekolah berarti adanya perubahan, akibat adanya perubahan tersebut berimplikasi pada perlunya perubahan pula pada pelaku kebijakan kepala sekolah. Perubahan pada perilaku kebijakan, menyangkut perubahan sikap, keterampilan, pengetahuan dan peran.<sup>31</sup>

Skinner, menyebutkan factor-faktor perubahan perilaku yang berpengaruh pada keberhasilan kebijakan, adalah reaksi individu terhadap kebijakan.<sup>32</sup> Dalam kaitan ini, Bruno mempertimbangkan dua hal yaitu innovator dan partisipasi dalam pembuatan keputusan. Kategori innovator merupakan tipe individual yang ideal dalam penerimaan kebijakan kepala sekolah.<sup>33</sup>

Dengan adanya kebijakan baru dari kepala sekolah, untuk itu kepala sekolah harus mengantisipasi dan memperhitungkannya, menjelaskan bahwa usulan kebijakannya ada kemungkinan ditolak. Penolakan itu dapat terjadi oleh guru, atasan, dan masyarakat. Beberapa penolakan yang perlu diwaspadai oleh kepala sekolah adalah a). kebijakan menyebabkan perubahan, b). kebijakan mempengaruhi stabilitas lembaga, c). penolakan terjadi karena tidak ada pemahaman terhadap kebijakan kepala sekolah.

<sup>31</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal. 135

<sup>32</sup> Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 271

<sup>33</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Belajar*, (Jakarta: RR Guru, 2008), hal. 123

## 2) Perubahan latar kebijakan.

Factor kedua, yang ikut menentukan keberhasilan implementasi kebijakan kepala sekolah adalah kondisi latar kebijakan. Dalam kaitan tersebut, Bowles dan Fruth menyebutkan ada empat latar kebijakan kepala sekolah yaitu a). latar structural organisasi sekolah, b). iklim sekolah, c). kesehatan organisasi sekolah, dan d) komonikasi.<sup>34</sup>

### a) Perubahan latar structural sekolah.

Kebijakan kepala sekolah mempersyaratkan perubahan structural sekolah. Termasuk structural sekolah meliputi, perencanaan kembali pola kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan. Guru dalam pembelajaran, perubahan personal sekolah, pengadaan sumber belajar, dan alat-alat bantu belajar.

Kondisi structural untuk mengimplementasi kebijakan kepala sekolah meliputi pula pada susunan waktu untuk pembelajaran, kondisi ruang pembelajaran, pola ujian yang diterapkan, pendelegasian tanggung jawab dan seluruh komonikasi.<sup>35</sup>

### b) Pengembangan iklim sekolah.

Iklim sekolah berkenaan dengan sikap siswa terhadap yang lain, hubungna antar staf dengan siswa dan sikap kerja.<sup>36</sup> Pada

<sup>34</sup> Wahdjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 337-338

<sup>35</sup> Sam M Chan dan Tuti T Sam, *Kebijakan pendidikan Era Otonomi Daerah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2008), hal. 54

<sup>36</sup> Mulyasa, *menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 23



dasarnya kepala sekolah memiliki otoritas untuk mengenalkan kebijakannya disekolah.

Kepala sekolah mampu melihat sekolah secara keseluruhan, mampu mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan akan kebijakannya, dan dapat mengontrol sumberdaya yang dimiliki untuk mengimplementasikan kebijakannya. Kepala sekolah tidak hanya memperkarsai kebijakan tetapi juga mampu memberikan dukungan yang diberikan guru secara invidual atau kelompok dalam implementasi kebijakan.

c) Pengembangan kesehatan sekolah.

Implementasi kebijakan kepala sekolah dapat berhasil manakala kesehatan organisasinya baik. Fariabel hasil kebijakan kepala sekolah, mencakup semua akibat yang dapat dijadikan sebagai indicator penentuan nilai, dan dari penggunaan metode pembelajaran dibawa kondisi yang berbeda yang diterapkan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar.<sup>37</sup>

d) Komonikasi organisasi sekolah.

Komonikasi merupakan cara yang tepat dalam menentukan suatu perubahan. Dalam kaitan ini pola komunikasi dan juga jaringan komunikasi menjadi factor penting dalam pelaksanaan program kebijakan.

---

<sup>37</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, hal. 163

Pola komunikasi dalam kaitan ini, berkenaan dengan orientasi gaya komunikasi yang dikembangkan oleh pimpinan organisasi. Pada hakikatnya tentang orientasi gaya, dapat dibedakan dalam dua tipe utama. Tipe komunikasi yang berorientasi pada tugas, dan tipe komunikasi pada hubungan manusiawi (*human relationship*). Tipe komunikasi yang berorientasi pada tugas, lebih menekankan pada terselesaikannya tugas. Tipe komunikasi ini, dari segi hubungan antar pemimpin dengan bawahan bersifat fungsional atau formal. Sementara gaya yang berorientasi pada (*human relationship*), lebih menekankan pada hubungan manusiawi. Interaksi pemimpin dan bawahan lebih fleksibel, kesejawatan dan saling menghargai.<sup>38</sup>

### 3. Evaluasi kebijakan

Pada langka ini kepala sekolah menilai pencapaian tujuan pembelajaran yang dicapai oleh guru dan diterapkan oleh para siswa. Masalah kebijakan kepala sekolah sudah barang tentu akan terpecahkan jika tujuan telah dirumuskan secara terperinci. Penilaian disini dititiktekan pada kebijakan-kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anak.

---

<sup>38</sup> Wahdjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hal. 73



a. Evaluasi penilaian hasil belajar siswa

a) Pengertian dan tujuan penilaian, Penilaian adalah suatu usaha untuk mengumpulkan berbagai informasi secara berkesinambungan dan menyeluruh tentang proses dan hasil belajar yang dicapai oleh siswa melalui kegiatan belajar-mengajar yang ditetapkan sehingga dengan itu dapat dijadikan dasar untuk menuntukan langkah selanjutnya.

b) Fungsi penilaian : (a) Memberikan umpan balik kepada guru sebagai dasar memperbaiki cara mengajar, mengadakan perbaikan kepada siswa dalam hal belajar dan penggunaan waktu belajar. (b) Menentukan hasil kemajuan belajar siswa yang diperlukan untuk laporan kepada orang tua, penentuan kenaikan kelas atau penentuan lulus tidaknya siswa, (c) Menetapkan siswa dalam situasi belajar yang tepat, (d) Mengenal latar belakang psikologi, fisik, dan lingkungan siswa terutama yang memang masuk sekolah tidak pada tahun ajaran baru.

b. Evaluasi pencapaian target kurikulum

Pada akhir semester atau akhir tahun ajaran, pengelola atau kepala sekolah dapat mengevaluasi pencapaian target kurikulum setiap mata pelajaran. Target kurikulum yang tercapai hanya 80% atau 90% atau 100% harus dievaluasi oleh pengelola atau kepala sekolah untuk mengetahui kemajuan-kemajuan diperoleh, hambatan-hambatan yang dialami, faktor-faktor yang mendukung dan sebagainya.

Dari evaluasi ini pengelola atau kepala sekolah dapat menentukan kebijakan untuk persemester atau tahun ajaran baru, satu hal lain yang mungkin dilakukan oleh kepala sekolah dari hasil evaluasi kurikulum adalah menghapus adanya kebijakan dimana siswa harus masuk pada tahun ajaran baru semua dan ini juga perlu musyawarah dengan masyarakat setempat. Hal ini dilakukan bila kebijakan tersebut dipandang baik bagi pencapaian target kurikulum pada masa selanjutnya.

c. Evaluasi pencapaian target kegiatan sekolah

Program kegiatan sekolah persemester atau tahunan harus dievaluasi pada setiap akhir semester dan akhir tahun. Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengetahui kegiatan-kegiatan yang dapat terlaksana dengan baik 100% dan kegiatan mana pula pencapaian kurang dari 100% atau tidak terlaksana sama sekali. Disamping itu, untuk mengetahui kegiatan-kegiatan apa saja yang memberi dampak positif bagi pembinaan



anak didik didalam meningkatkan pendidikan serta kegiatan yang mana yang kurang atau tidak bermanfaat bagi pembinaan pendidikan.

d. Evaluasi kehadiran guru, karyawan da siswa

Kehadiran guru karyawan siswa sangat menentukan dalam keberhasilan dalam proses belajar-mengajar dan keberhasilan kegiatan sekolah. Oleh karena itu, evaluasi terhadap tingkat kehadiran guru, karyawan, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya perlu dicermati dengan teliti untuk mengetahui seberapa jauh dampak, ketidakhadiran guru, karyawan, dan siswa terhadap ketidaksuksesan pelaksanaan suatu kegiatan atau program sekolah. Bagi kepala sekolah, evaluasi kehadiran guru, karyawan dan siswa ini dapat digunakan untuk mengetahui sifat atau rasa tanggung jawab atau disiplin serta keadaan pribadi seorang guru, karyawan, dan siswa atau tugas yang dibebankan kepadanya.

Evaluasi terhadap kehadiran siswa harus dijadikan dasar dalam menentukan kebijakan selanjutnya, sehingga tingkat kehadiran siswa dapat lebih tinggi dari masa sebelumnya. Dengan demikian, evaluasi terhadap proses kebijakan yang dilaksanakan sangat penting. Evaluasi mempunyai control, oleh karena itu evaluasi dapat digunakan pada proses dan juga pada hasil.<sup>39</sup> Berkenaan dengan itu, evaluasi digunakan pada perencanaan, implementasi dan institusional kebijakan.

<sup>39</sup>Departemen Agama RI, Pedoman Penyelenggaraan Dan Pembinaan Madrasah Diniyah, (Jakarta : Tim Direktorat Jendral agAma islam, 2002), h. 2







Kebijakan institusional adalah kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dan disosialisasikan pada guru-guru yang lain. Dengan demikian, pengetahuan dan wawasan guru terhadap kebijakan akan selalu terjadi penyegaran. Disamping itu, kebijakan kepala sekolah senantiasa memikirkan dan memperbaiki kesejahteraan guru, agar kreatifitasnya terjaga.



### BAB III

## LAPORAN PENELITIAN

### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Dalam skripsi ini penulis memilih objek penelitian di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan sebagai salah satu lembaga pendidikan tingkat SD di wilayah Pasrepan Pasuruan.

Bertolak dari uraian tentang karakteristik SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan sebagaimana dipaparkan didalam latar penelitian, pada dasarnya dapat ditemukan beberapa konsep dasar yang meliputi :

1. Sejarah singkat berdirinya SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan

Pada tahun 1979 Desa pasrepan merupakan desa yang tertinggal baik dalam segi pendidikan dan atau ekonominya, mata pencarian nafkah sehari-hari adalah dengan cara bercocok tanam di ladang mereka masing-masing, pedagang, dan bahkan ada yang merantau menjadi kuli batu bangunan. Melihat dari ekonomi yang sedemikian rupa tentunya tentunya sangat berdampak pada pendidikan yang mereka miliki, Sumber Daya Manusia (SDM) yang mereka miliki sangat rendah dan sangat memprihatinkan, bagi mereka yang mata pencariannya dikata gorikan tingkat menengah keatas menyekolahkan anaknya ke tetangga desa yang sangat jauh. Oleh karena itu penduduk desa Pasrepan enggan menyekolahkan anaknya ke tetangga desa utamanya bagi mereka yang

Disamping itu kurang adanya dukungan semangat dari orang tua masing-masing untuk menyekolahkan anaknya di pendidikan formal, mereka cenderung lebih memilih menempatkan anaknya di beberapa Pondok Pesantren yang terdekat, disamping biaya yang dikeluarkan cukup relative murah dan menurut mereka anaknya hidup di Pesantren keamanan akan lebih terjamin, karena dalam Pondok Pesantren selalu diawasi oleh kyai dan pengurus pondok layaknya orang tua menjaga anaknya sehari-hari.

Pada tahun 1979 SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan didirikan atas suadaya masyarakat setempat atau pembelian tanah dengan bantuan masyarakat Pasrepan Pasuruan.

Letak geografis merupakan salah satu hal yang paling penting bagi pelaksanaan penelitian ini untuk memperoleh gambaran yang utuh dan jelas mengenai lokasi tersebut.



Adapun batas-batas lokasi SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan baik sebelah utara, selatan, timur, dan barat berbatasan dengan rumah penduduk. Dengan letak yang relative strategis tersebut dapat membuat kelancaran siswa dalam proses belajar dan memungkinkan untuk suasana belajar yang damai, tentram dan nyaman.

a. Visi

b. Misi : Sekolah

Ko : Koreksilah diri kita sendiri, demi masa depan anak bangsa dan anak didik kita

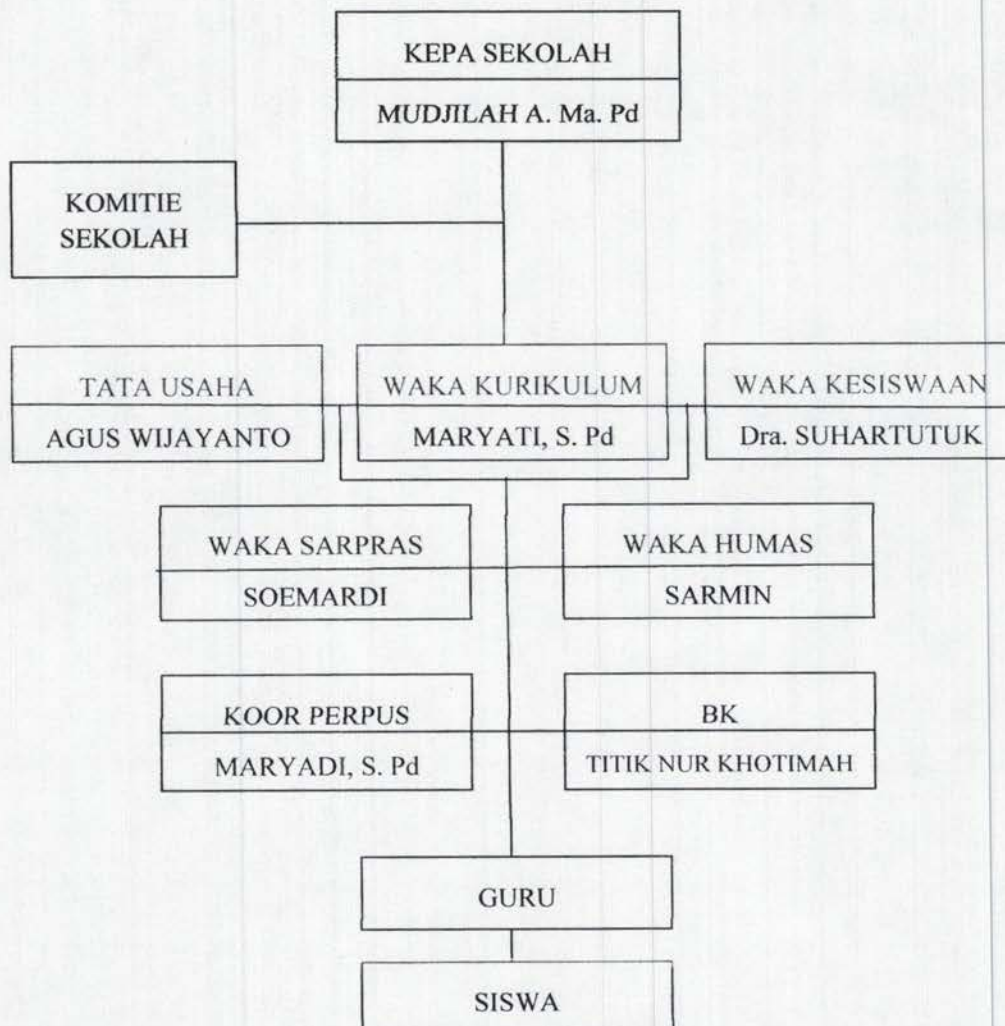
Lah : Lahirnya suatu kemerdekaan, marilah kita isi dengan menuntut ilmu yang tekun dan disiplin, untuk meraih siswa berprestasi dan sumber daya manusia (SDM) yang memadai.

#### 4. Struktur Organisasi SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan

Struktur organisasi merupakan suatu badan yang didalamnya memuat tugas dan tanggung jawab sekelompok orang dan paling penting adalah adanya kerja keras antara satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun struktur organisasi SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan adalah sebagai berikut :



TABLE I  
STRUKTUR ORGANISASI SDN PASREPAN III PASURUAN



5. Keadaan guru, karyawan, dan siswa SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan

Secara keseluruhan para guru yang mengajar dan karyawan yang bekerja di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan rata-rata berasal dari lulusan sarjana, S1 (Strata satu), tetapi tidak menutup kemungkinan dari lulusan SMA juga bias direkrut menjadi tenaga pengajar atau karyawan di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan.

Di dalam lembaga SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan ini, tenaga pengajarnya (guru) cukup professional, artinya semua mayoritas tenaga pengajar telah menempati posisi yang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Bahkan untuk mata pelajaran Pendidikan Agama Islam diambil dari lulusan Perguruan Tinggi Islam, sedang yang umum, memang benar-benar mereka adalah lulusan dari Perguruan Tinggi Umum. Sampai saat ini jumlah guru SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan adalah sembilan orang dan sudah termasuk kepala sekolah.



TABLE II

No	Nama guru	Pendidikan terakhir	Jabatan
1.	Mudjilah, A. Ma. Pd	D-2	Kepala sekolah
2.	Dra. Suhernik indrayati	S-1	Guru kelas VI
3.	Sarmin	D-2	Guru kelas II
4.	Maryati, S. Pd	S-1	Guru kalas IV
5.	Lik'anah, S. Pd	S-1	Guru kelas V
6.	Soemardi	SMA	PPSD
7.	Fitri dwi rahayu	D-2	Guru kekas III
8.	Titik Nur Khotimah	D-2	Guru kelas I
9.	Agus Wijayanto	SMK	Guru olah raga

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

Adapun tentang keadaan siswa dan siswi SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan adalah cukup baik karena lembaga SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan merupakan salah satu lembaga yang meman cukup banyak muridnya, proses belajar-mengajar yang efektif dan efisien didukung dengan fassilitas belajar-mengajar yang cukup lengkap baik dilihat dari gedung, ruang, media, tenaga pengajar atau sarana dan prasarana lainnya.

Untuk lebih jelas mengenai jumlah murid yang ada di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan dapat dilihat di table sebagai berikut :

**TABLE III**  
**DATA MURID SDN PASREPAN III PASREPAN PASURUAN**  
**TAHUN PELAJARAN 2009-2010**

<b>No.</b>	<b>Kelas</b>	<b>Jumlah kelas</b>	<b>Jumlah</b>
1.	VI	1	1
2.	V	1	1
3.	IV	1	1
4.	III	1	1
5.	II	1	1
6.	I	1	1
<b>Jumlah keseluruhan</b>		<b>6</b>	<b>6</b>

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III



TABEL IV  
Jumlah Pendaftaran SDN Pasrepan III  
Tahun Ajaran 2004/2005-2009/2010

Tahun Ajaran	Jenis kelamin		Jumlah
	L	P	
2004-2005	10	10	20
2005-2006	10	12	22
2006-2007	12	10	22
2007-2008	12	7	19
2008-2009	9	9	18
2009-2010	15	11	26

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

#### 6. Keadaan Sarana dan Prasarana SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan

Sarana dan prasarana merupakan hal hal yang penting dalam kegiatan belajar-mengajar, karena dengan adanya sarana dan prasarana yang lengkap yang akan menunjang proses belajar-mengajar, baik kebutuhan siswa, guru, atau karyawan, sehingga proses belajar-mengajar akan mencapai keberhasilan yang maksimal.

Adapun sarana dan prasarana yang ada di SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan dijelaskan sebagai berikut :





## B. Penyajian Data dan Analisis Data

### 1. Penyajian Data

Pada sub bab yang pertama peneliti sampaikan gambaran umum objek penelitian yang meliputi sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi dan misi, struktur organisasi, keadaan guru, karyawan, dan siswa, keadaan sarana dan prasarana SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan. Tujuan dan target pendidikan SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan, maka sub-bab yang kedua ini peneliti menyajikan data-data hasil penelitian tentang kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anaknya.

#### a. Perencanaan kebijakan

Kepala sekolah SDN III Pasrepan dalam merencanakan kebijakannya melalui mengembangkan program-program sekolah secara sistematis untuk mencapai tujuan.

Hal tersebut sesuai dengan yang di ungkapkan oleh pernyataan kepala sekolah sebagaimana berikut:

“Perencanaan kebijakan di sekolah ini pada dasarnya adalah melalui proses berfikir sistematis dan analitis untuk mengembangkan program kebijakan dalam pencapaian tujuan institusional. Bertolak dari pikiran dasar tersebut, paparan data kajian tentang perencanaan kebijakan ini, diacukan kepada tiga pilihan pokok pikiran, yakni proses identifikasi kebutuhan atau sumber-sumber pikiran kebijakan dan penentuan tujuan kebijakan”.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Mudjilah, Kepala Sekolah SDN III Pasrepan Pasuruan, wawancara pribadi, Pasuruan 07 Juni 2010

2) Sumber-sumber kebijakan sekolah

SDN Pasrepan III mempunyai perencanaan khusus berupa program secara tertulis. Gagasan-gagasan kebijakan kepala sekolah timbul dari penilaian dan pengamatan selama perjalanan menjadi seorang kepala sekolah. Dari pengamatan tersebut dapat diidentifikasi mana-mana yang memerlukan suatu kebijakan. Oleh karena itu, dari waktu ke waktu selalu timbul gagasan untuk



meleakukan suatu kebijakan. Demikian pula pelaksanaan kebijakan tersebut juga terus berkelanjutan.

Hal tersebut senada dengan apa yang diutarakan oleh Maryati (waka kurikulum) sebagaimana berikut:

“Gagasan-gagasan kebijakan kepala sekolah banyak ditimbulkan dari pengalaman-pengalaman yang sudah dia jalani selama menjadi kepala sekolah diberbagai tempat di Kecamatan Pasrepan, kepala sekolah tidak otoritir dalam mengambil kebijakan, lebih-lebih menghadapi masyarakat yang mempunyai tradisi seperti ini, dia lebih banyak mengimbangi dan menyesuaikan dengan tradisi yang ada”.<sup>2</sup>

Wali murid SDN pasrepan juga menuturkan hal senada dengan pernyataan kepala sekolah tersebut, yaitu :

Kepala sekolah disini masih mau menerima murid baru sekalipun mereka tidak masuk tepat pada awal pendaftaran murid baru. Pada umumnya masyarakat disini menyekolahkan anaknya disekolah umum disesuaikan dengan masuknya murid baru di pondok pesantren.<sup>3</sup>

Pernyataan tersebut diatas dapat kita tarik kesimpulan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam menerima pendaftaran murid baru menyesuaikan dengan tradisi masyarakat setempat.

Gagasan kebijakan juga berasal dari kepala sekolah yang disampaikan dalam pertemuan-pertemuan dengan guru-guru dan orang tua murid. Kebijakan kepala sekolah harus melibatkan partisipasi guru yang disampaikan dalam musyawarah rapat wali murid.

<sup>2</sup> Maryati, Waka Kurikulum SDN III Pasrepan Pasuruan, wawancara pribadi. Pasuruan 09 Juni 2010

<sup>3</sup> Wawancara pribadi dengan salah satu wali murid SDN III Pasrepan, Pasuruan 14 Juni 2010

### 3) Penetapan tujuan kebijakan

Semua usaha kebijakan kepala sekolah di SDN Pasrepan III arahnya dimuarakan pada kemauan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya meskipun mereka menyekolahkan anaknya tidak pada tahun ajaran baru dan itu hanya sebagian masyarakat saja, dimana mereka masih mempercayai dengan adanya hari baik dan mereka lebih berkiblat pada pendidikan pondok pesantren karena masyarakat pasrepan ini sangat kental dengan pendidikan yang berbasis pondok pesantren, dimana tahun dimulainya ajaran baru dipesantren adalah setelah hari raya Idul Fitri, sehingga mereka masih kedoktrin dengan tradisi itu. Dengan demikian timbulah suatu kebijakan kepala sekolah.

Yang akhirnya dengan adanya kebijakan kepala sekolah tersebut masyarakat yang menyekolahkan anak tidak pada tahun ajaran baru diterima,

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan wali murid SDN III Pasrepan Pasuruan berikut ini:

Anak saya masuk sekolah di SDN III Pasrepan setelah Hari Raya Idul Fitri. Awalnya saya ragu untuk mendaftarkan anak saya karena waktu pendaftaran sudah ditutup sekitar dua bulan yang lalu, saya pikir kepala sekolah sudah tidak akan menerima anak saya sebagai murid baru, tapi ternyata kepala sekolah masih mau menerima anak saya sebagai murid baru di SDN III Pasrepan Pasuruan.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Salah satu wali murid kelas III SDN Pasrepan, wawancara pribadi, Pasuruan, 14 Juni 2010



Berikut ini data siswa yang masuk sekolah tidak pada waktu yang telah ditentukan oleh sekolah, dimana data ini diambil dari enam tahun belakang ini.

TABEL VI

DATA SISWA YANG SEKOLAH TIDAK PADA TAHUN AJARAN BARU  
TAHUN AJARAN 2009-2010

No	Nama	Nama Orangtua	Pekerjaan	Alamat
1.	Ainul yakin	Sholihin	Tani	Dsn Ngepoh
2.	Hidayatullah	Munadji	Tani	Dsn Ngepoh
3.	M. Halik	Muallib	Tani	Dsn Ngepoh

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III

TABEL II

DATA SISWA YANG SEKOLAH TIDAK PADA TAHUN AJARAN BARU  
TAHUN AJARAN 2008-2009

No	Nama Siswa	Nama Orangtua	Pekerjaan	Alamat
1.	Faisol Hikam	Safiudin	Ojek	Ngepoh
2.	M. Agus Salim	Mahfud	Supir	Watulangi
3.	M. Barijin	Ajkiya'	Pedagang	Ngepoh
4.	Suaibatul Islamiyah	Fahrur Rozi	Pedagang	Ngepoh
5.	M. Mustafa Ali	Khuzaini (alm)	-	Watulangi

Sumber : Dokumentasi SDN Pasrepan III





### b. Implementasi kebijakan

### 1). Preparasi (Persiapan)

a). Perubahan perilaku guru

Kunci keberhasilan kebijakan kepala sekolah, salah satunya adalah guru, hal ini disampaikan kepala sekolah SDN Pasrepan III dalam berbagai pertemuan, seperti yang telah diuraikan dalam musyawarah-musyawarah atau pertemuan yang pernah diadakan oleh kepala sekolah dan juga pertemuan dengan orangtua murid.

Seperti yang telah diungkapkan oleh kepala sekolah berikut ini:

“Guru adalah komponen yang paling penting dalam kebijakan ini, dikarenakan guru adalah yang akan mengendalikan proses belajar-mengajar dikelas, sehingga guru lebih mengetahui bagaimana keadaan siswa yang masuk tidak pada tahun ajaran baru, apakah mereka mengalami kesulitan belajar atau sama dengan siswa yang memang masuk pada tahun ajaran baru”.<sup>5</sup>

Latar struktural dalam kajian ini, berkenaan dengan sarana atau media yang secara langsung digunakan untuk mengimplementasikan kebijakan kepala sekolah. Berkenaan dengan konsep itu, perubahan latar struktural yang dilaksanakan dalam rangka implementasi kebijakan, meliputi ; (1). Pengembangan kurikulum, (2). Pengembangan sumber dan media pembelajaran, (3). Kebijakan model pembelajaran.

Pembaharuan latar non structural, meliputi pembangunan latar fiskal, kultural dan organisasi sosial.

Kebijakan fisik sarana dan prasarana akademik diuraikan dalam subansi kebijakan kepala sekolah meliputi pembangunan gedung untuk ruang kelas, ruang perpustakaan, dan fasilitas olahraga.

Pengembangan latar kultural melalui latar pengembangan budaya, ditempuh melalui pembiasaan guru yang memang harus bisa menangani perbedaan



siswa antara yang masuk tahun ajaran baru dan yang tidak masuk pada tahun ajaran baru.

Maka dengan demikian guru harus mempunyai strategi dalam mengajar agar siswa yang masuk tidak pada tahun ajaran baru dapat mengikuti pelajaran dengan baik seperti siswa yang masuk pada tahun ajaran baru.

(c) Pengembangan latar organisasional

Pengembangan latar organisasional dalam rangka pengembangan latar kebijakan kepala sekolah dalam pembelajaran yang dilakukan dengan pengembangan. Pengembangan struktur organisasi, peningkatan kualitas organisasi, pengembangan jalinan kerjasama organisasi.

Pengembangan organisasi dilakukan pula melalui peningkatan kualitas komunikasi organisasi. Untuk keperluan itu, SDN Pasrepan III menyediakan berbagai forum dan media komunikasi yang dikembangkan di SDN Pasrepan III, forum tersebut yaitu forum komunikasi intern guru, karyawan atau staf SDN Pasrepan III, komunikasi antara guru dengan orangtua wali murid.





d. Institusionalisasi kebijakan

Agar guru lebih memahami bagaimana keadaan murid yang memang masuknya tidak pada tahun ajaran baru, maka dari itu perlu adanya suatu musyawarah antara semua guru dengan kepala sekolah agar anak didik yang otomatis ketinggalan pelajaran dapat mengikuti teman-temannya dalam belajar disekolah sehingga mereka tidak ketinggalan dengan temannya yang lain dan ini menjadi tugas seorang guru. Dengan demikian guru-guru selalu memikirkan tentang inovasi dalam kegiatan belajar-mengajar dikelas lebih-lebih kepala sekolah SDN Pasrepan III yang selalu member peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas oleh guru.

Kepala sekolah SDN Pasrepasn III selalu member peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas guru. Dengan cara itu, akhirnya semangat guru berinovasi selama ini sangat tinggi. Demikian pula dalam setiap pertemuan supervi yang dilakukan setiap pertemuan dengan waktu yang tidak ditetapkan, selalu diingatkan agar guru selalu berkreasi menemukan cara-cara baru yang lebih baik.

## 2. Analisis Data

Dalam bab ini dipaparkan temuan penelitian tentang kebijakan kepala sekolah dilihat dari sudut proses, yang secara berurutan di sajikan sebagai berikut : (1). Perencanaan kebijakan yang meliputi kegiatan : (a). Asesmen kebutuhan, (b). Sumber gagasan kebijakan, (c). Penentuan tujuan kebijakan. (2). Implementasi kebijakan meliputi kegiatan ; (a). Preparasi

a. Perencanaan kebijakan

Perencanaan kebijakan kepala sekolah di SDN Paasrepan III diawali dari proses identifikasi kebutuhan secara sistematis dan analitis mengenai keseluruhan komponen-komponen system persekolahan. Setelah dikaitkan dengan visi SDN Pasrepan III jelas arahnya, kebutuhan atau masalah yang terdapat pada masing-masing komponen dapat diidentifikasi atas dasar criteria kelayakannya sebagai sarana



Materi pembaharuan bersumber pada adopsi, kreatifitas sendiri dan kreatifitas bersama (kelompok). Semua usaha kebijakan di SDN Pasrepa III intinya bermuara pada terjadinya perbaikan kualitas layanan belajar bagi anak didik. Parameter untuk mengukur keberhasilan adalah tercapainya prestasi belajar anak didik yang optimal baik anak yang masuk tahun ajaran baru dan yang masuk tidak pada tahun ajaran baru yang diindikasikan oleh perolehan hasil belajar yang tinggi baik secara kuantitatif maupun kualitatif dalam mengikuti UAN .

Untuk mengimplementasikan kebijakan kepala sekolah menyikapi tradisi masyarakat menyekolahkan anak yang tidak pada tahun ajaran baru di SDN Pasrepan III meliputi langka kegiatan : (1). Preparasi, (2). Aplikasi dan modifikasi. Langka preparasi dalam mengimplementasikan kebijakan dengan dua langka kegiatan utama yakni : (1). Pengubahan perilaku guru, (2). Pengubahan latar kebijakan.

Setiap melakukan sesuatu perubahan berarti adanya kebijakan baru. Akibat adanya suatu kebijakan tersebut, selalu berimplikasi pada perlunya perubahan pada pelaku pembuatan

suatu kebijakan . perubahan pada perilaku pengambilan suatu kebijakan baru, menyangkut pada perubahan sikap, ketrampilan, pengetahuan dan peran.

Guru menjadi pelaku utama dalam pelaksanaan kebijakan pembelajaran. Berjalan tidaknya suatu pembelajaran ada ditangan guru. Oleh karena itu, kegagalan dalam mengimplementasikan suatu kebijakan, sering disebabkan oleh pengetahuan guru dan ketrampilannya kurang memadai. Berkenaan dengan itu maka kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anak, penting bagi terjadinya perubahan perilaku guru kearah penguasaan pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk pelaksanaan suatu kebijakan.

Keberhasilan kebijakan juga ditentukan oleh jaringan komunikasi yang ada, dan utama sekali adalah kesediaan guru untuk menerima suatu kebijakan yang telah disepakati. Kepastian kesediaan guru itu penting, mengingat apabila dilakukan kebijakan fenomena umum yang ada ditangan organisasi, termasuk guru, adalah kesediaan guru, sikap resisten dan menolak resistensi terhadap suatu kebijakan merupakan sikap umum yang terjadi, manakala diadakan perubahan organisasi. Timbulnya sikap resistensi merupakan campuraran antara ketidak pahaman terhadap suatu kebijakan dan pengabdian, disampaing itu adalah rasa takut dan dilihat sebagai beban yang berat, oleh karena itu kepala





Peningkatan kompetensi guru, dilakukan dengan beberapa usaha, yaitu : (1). Menguasai kompetensi untuk mengembangkan kepribadian, (2). Mengusainlandasan kepribadian pendidikan, (3). Menguasai bahan pengajaran, (4). Menyusun program pengajaran, (5). Melaksanakan pengajaran, (6). Menilai proses dan hasil pengajaran, (7). Menyelenggarakan program bimbingan belajar, (8). Mampu menyelenggarakan kegiatan administrasi, (9). Mampu mengelola kelas, (10). Mampu melakukan penelitian untuk perbaikan pengajaran.

Factor kedua, yang ikut menentukan keberhasilan implementasi kebijakan adalah kondisi latar kebijakan. Dalam kaitan tersebut ada empat latar kebijakan yakni, (1). Latar structural organisasi sekolah, (2). Iklim sekolah, (3). Kesehatan organisasi sekolah, (4). Komunikasi. Termasuk latar structural sekolah meliputi : perencanaan kembali pola kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan guru dalam pembelajaran, pemodifikasian structural jurnal sekolah, perubahan norma, perubahan personal sekolah,



Pengubahan latar struktural pembelajaran dilaksanakan dengan melakukan pengembangan sarana yang secara langsung diperlukan untuk mengimplementasikan kebijakan pembelajaran yang meliputi perubahan kurikulum, pengembangan media pembelajaran, dan pengembangan model satuan pembelajaran.

Ada tiga konsep pengubahan latar structural dalam kebijakan pembelajaran di SDN Pasrepan III yaitu : (1). Dengan melakukan perubahan-perubahan kurikulum yang di arahkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kurikulum SDN Pasrepan III sesuai dengan kebutuhan kebijakan (2). Pengubahan latar structural kebijakan pembelajaran di SDN Pasrepan III di lengkapi dengan pengembangan media dan sumber pembelajaran yang di perlukan untuk melakukan pembelajaran itu sendiri, (3). Dalam rangka pengubahan latar structural juga SDN Pasrepan III mengangkat para guru-guru, dan sumber yang secara



khusus sebagai pendidik yang bertugas dalam pelayanan teknis operasional penggunaan media belajar elektronika

Dan reproduksi alat-alat bantu letak grafis pembelajaran sederhana.

b). Pengembangan latar non structural

Pengimplementasian kebijakan pembelajaran dilakukan dengan pengadaan dan pengembangan prasarana fisik pembelajaran.

Pembeangunan prasarana fisik pembelajaran yang diwujudkan dengan pengukuran kualitas ruang kelas, ruang perpustakaan, dan prasarana yang lainnya.

Pengembangan latar structural diupayakan dengan maksud untuk menciptakan sekolah sebagai masyarakat belajar, berkembang dan bertumbuh budaya professional yang dapat memperlancar proses kebijakan. Pengembangan latar organisasional berkaitan dengan upaya peningkatan kualitas pelayanan, iklim organisasi yang kondusif bagi implementasi kebijakan.

Secara organisasi, pengembangan latar structural, dilakukan pula dengan pemantapan struktur organisasi dengan mempertegas posisi dan pembagian kerja secara tegas. Peningkatan komunikasi eksternal dilakukan dengan menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan dan lembaga

non pendidikan. Kerjasama dengan lembaga pendidikan dimulai dari lang lembaga yang setingkat dengan SDN Pasrepan III Pasrepan Pasuruan dan lembaga yang lebih tinggi yskni dengan SLTP dan bahkan dengan Pergurusn Tinggi.

### c. Evaluasi kebijakan

Evaluasi terhadap proses kebijakan yang dilaksanakan sangat penting, evaluasi mempunyai peranan control, oleh karena itu evaluasi dapat dikenakan pada proses dan pada hasil. Di samping itu, evaluasi dapat dikenakan pada aspek perencanaan, implementasi, evaluasi dan juga institusionalisasi kebijakan. Ada tiga kerangka penilaian kebijakan meliputi : (1) penilaian terhadap kesiapan, yang meliputi keinginan untuk mengadakan kebijakan, keberadaan kebijakan : latar, dan personal. (2) penilaian perencanaan meliputi, penilaian terhadap implementasi pada proses pengenalan (3) proses penilaian terhadap implementasi, meliputi penilaian terhadap aplikasi program kebijakan, penilaian program penilaian itu sendiri.

Efektivitas kebijakan implementasi dapat dikaji pula dalam proses belajar siswa. Selama proses pembelajaran masing-masing guru membuat penilaian balikan terhadap proses belajar anak. Hasil balikan yang di hasilkan guru terhadap proses belajar anak mengidentifikasikan bahwa kebijakan pembelajaran memiliki efek terhadap motivasi belajar anak.



d. Institusionalisasi kebijakan

Perlibatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan inovasi sangat diperlukan dalam kaitannya dengan implementasi kebijakan. Keterlibatan partisipasi guru dalam pengambilan keputusan tersebut, dapat mengurangi timbulnya factor kurang sependapat terhadap kebijakan yang diprogramkan oleh kepala sekolah.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, agar guru selalu kreatif berinovasi, SDN Pasrepan III mengambil kebijakan guru-guru selalu disertakan dalam berbagai rapat atau musyawarah. Disamping itu, kepala sekolah menyelenggarakan musyawarah guru mata pelajaran

yang kegiatannya untuk mencari cara-cara mengajar yang baru sehingga dapat mengefektifitaskan belajar anak.

Kepala sekolah SDN Pasrepan III selalu memberi peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang di gagas guru. Setiap pertemuan supervise yang dilakukan yang tidak ditetapkan waktunya oleh kepala SDN Pasrepan III selalu mengingatkan guru untuk berkreasi menemukan cara mengajar baru yang lebih baik.

Setiap ada kebijaksanaan-kebijaksanaan, oleh karena itu sekolah disosialisasikan kepada guru-guru yang lain. Dengan cara demikian, pengetahuan dan wawasan guru terhadap kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah selalu terjadi penyegaran.

Kebijakan institusional yang dilakukan kepala SDN Pasrepan III untuk menghadapi sikap kurang sependapat guru-guru atau staf yang lain terhadap kebijakan yang telah diprogramnya. Untuk melaksanakan kebijakan kepala sekolah secara efektif mempersyaratkan tiga tahap: (1) Analisis awal (2) pemilihan kebijakan (3) implementasi. Tiap-tiap tahap terdiri atas sejumlah langkah. Tahap analisis awal terdiri atas langkah-langkah: (1) diagnosis kelemahan (2) analisis factor-faktor kemungkinan (3) membandingkan alternative-alternatif yang baik (4) pemilihan alternative yang terbaik. Tahap pemilihan kebijakan yaitu : karakteristik kondisi lingkungan yang diharapkan. Tahap implementasi, yaitu : (1) analisis persyaratan inovasi dalam pelatihan, material dan pelatihan dengan keberadaan system (2) inisiatif tekanan untuk



memotivasi melalui cara yang menyebabkan rasa tidak senang dan menjelaskan penghargaan, (3) inisiatif kebijakan untuk mempengaruhi, (4) inisiatif untuk persiapan aktifitas, (5) dukungan transisi dari yang lemah ke yang baru, (6) mempertalikan inovasi dalam system yang tetap .

Untuk melaksanakan kebijakan secara efektif mempersyaratkan tiga tahap, (1) analisis awal, pemilihan strategi, dan implementasi. Tiap-tiap tahap terdiri atas jumlah langkah. Tahap analisis awal terdiri atas langkah-langkah (1) diagnosis kelemahan (2) analisis factor-faktor kemungkinan (3) membenadingkan alternative-alternatif yang baik (4) penilaian alternative yang terbaik. Tahap pemilihan strategi, yaitu : (1) Macam kebijakan yang dikembangkan (2) Siapa yang merencanakan kebijakan (3) Karakteristik kondisi lingkungan yang diharapkan. Tahap implementasi, yakni : (1) Analisis persyaratan dalam peatihan, material dan pelatihan dengan keberadaan system (2) inisiatif tekanan untuk memotivasi melalui cara yang menyebabkan rasa tidak senang dan menjelaskan penghargaan (3) inisiatif strategi untuk mempengaruhi (4) inisiatif untuk persiapan aktivitas (5) dukungan transisi dari yang lama ke yang baru (6) mempertalikan inovasi dalam system yang tetap.

Akhirnya, berdasarkan dengan dua model paradigm kebijakan kepala SDN Pasrepan III tersebut diatas (model kebijakan kepala sekolah di lihat dari substansi dan model kebijakan dari sudut proses)





## BAB IV

## PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan terhadap penelitian yang dilakukan, maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Kebijakan kepala sekolah masih mengikuti alur tradisi masyarakat, dengan pendekatan yang sedemikian rupa diharapkan bisa memasuki ranah karakter masyarakat dan bisa merubah tradisi tersebut. Disamping itu siswa yang tidak mengikuti jadwal pendaftaran murid baru hamper relative sama dengan siswa-siswa yang mengikuti proses belajar mengajar dari awal tahun pelajaran baru.
2. Tradisi masyarakat Pasrepan Pasuruan dalam menyekolahkan anaknya masih terdoktrin oleh tradisi pesantren yang sangat kental dengan keagamaan. Sebelum adanya pendidikan formal umumnya masyarakat Pasrepan menyekolahkan anaknya di Pondok Pesantren terdekat atau di kota lain. Pada umumnya pendidikan di Pondok Pesantren dibuka pada bulan Syawal (habis hari raya idul fitri) dengan mengikuti kalender Hijriyah. Disamping para wali murid yang menyekolahkan anaknya di Pondok Pesantren adalah orang-orang yang pengetahuan agamanya cukup kental yang masih percaya dengan teradisi dengan hari baik dan mengikuti kalender Hijriyah. Oleh karenanya ketika pendidikan formal masuk diwilayah Pasrepan wali murid yang menyekolahkan anaknya di

### B. Saran

1. Proses implementasi perencanaan kebijakan setidaknya memerlukan terpenuhinya dua prasyarat, yaitu dimilikinya pengetahuan, keterampilan, sikap oleh pelaksana kebijakan tentang idea tau gagasan kebijakan yang akan diaplikasikan tersebut. Disamping itu, juga diperlukan sarana structural untuk mengaplikasikan idea tau gagasan kebijakan tersebut serta system lingkungan yang mendukungnya. Potensi kebijakan kepala sekolah dalam menyikapi tradisi masyarakat dalam menyekolahkan anak sangat menentukan keberhasilan kebijakan dari kepala sekolah. Kebijakan kompetensi ini diindikasikan terletak pada kreativitas dan komitmen terhadap kebijakan itu sendiri. Kompetensi ini dapat aktual manakala didukung oleh kebijakan kepegawaiannya yang baik.
2. Hendaknya kepala sekolah mengadakan kerjasama dengan perangkat desa setempat dalam membangun pendidikan yang epektif. Lebih-lebih dalam menghadapi tradisi masyarakat yang sangat sulit dimasuki dan sekaligus dirubah. Perangkat desa adalah salah satu orang yang paling dekat dengan masyarakat daripada kepala sekolah atau bahkan guru, untuk memasuki dan merubah karakter masyarkat tentunya lebih banyak peluang daripada









- M Chan Sam dan T Sam Tuti. 2008, *Kebijakan pendidikan Era Otonomi Daerah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Machmud Muslimin. 2003, *Agama Tradisional*, Yogyakarta : LKiS.
- Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Munir Abdullah. 2008, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar-Ruzzmedia.
- Nugroho A. R. Tilar dan Riant. 2008, *Kebijakan Pendidikan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Prabowo Sugeng Listyo. 2008, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Atau Madrash*, Malang : UIN Malang.
- Purwanto M. Ngalim. 1999, *Administrasi dan Superfisi Pendidikan* Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Sam, M. Chan dan Tuti, T. Sam, *Kebijakan Pendidikan Era Otonomi Daerah*.
- Soemanto Wasty dan Soetopo Hendyat. 1982, *Kepemimpinan Dalam Pendidikan* Surabaya : Usaha Nasional.
- Soewadjilazaruth. 1984, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Jogja Karta : Kamisius.
- Suharsimi Arikunto, 1996, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumidjo Wahyu. 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo persada,
- Supriono S dan Safari Achmad, 2000, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cabang Jatim : SIC.

Suryabrata Sumadi. 2007, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Syah Muhibbin. 2008, *Psikologi Belajar*, Jakarta: RR Guru.

Wahyudi. 2006, *Manajemen Konflik dan Organisasi*, Bandung: alfabeta.

<http://jalius12.wordpress.com/2009/10/06/tradisional/>